



ORIENTAÇÃO SEXUAL *VERSUS* COMPETÊNCIA: O PRECONCEITO DISFARÇADO PELOS GESTORES DE PESSOAS E ORGANIZAÇÕES

Área de concentração: Cultura Organizacional.

Jéssika de Moraes Ramos. MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pelo Senac Minas – Unidade Norte de Minas – Montes Claros. Bacharel em Psicologia pela Faculdade de Saúde Ibituruna. Atualmente exerce o cargo de Instrutora de Aprendizagem. jessikamoraisramos@gmail.com

Patrícia Andrade Diniz. Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas. Bacharel em Administração de Empresas. Mestrado Profissional em Administração, com ênfase em Organizações, Gestão e Mudanças. Atualmente presta Consultoria Consultiva no Senac em Minas, nas disciplinas de Metodologia Científica e Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). patriciadiniz2100@gmail.com

Introdução

Na tarde do dia 23 de fevereiro de 2018, o clima na Faculdade Ideal de Minas Gerais estava estranho. Os colaboradores estavam agitados, cochichando pelos corredores; alguns olhando com discrição para o celular e outros preferindo não demonstrar que algo de diferente estava acontecendo.

A Faculdade é uma Instituição de Ensino tradicional da cidade, composta por 15 sócios, todos com formação na Área de Direito e com idade entre 45 e 70 anos. No Setor de Recrutamento e Seleção daquela organização trabalhava a Analista Juliana Reis, uma jovem com 1,60 m de altura, cabelos castanhos, lisos e longos; apresentava-se sempre muito comunicativa, boa expressão, simpática e sempre disposta a atender a todos com muita presteza, independente do cargo ou situação econômica. Psicóloga de 27 anos de idade, com seis anos de experiência na Área Organizacional em várias empresas da cidade, tinha amor à prática de selecionar e desenvolver pessoas em suas diversas características e subjetividades. Muito proativa no âmbito profissional, sempre demonstrando ser uma pessoa solícita, correta nos seus procedimentos e compromissada com o seu trabalho. Havia 11 meses que fazia parte do quadro de funcionários daquela Instituição.

Neste dia em questão, a sua Gestora, a Gerente de Recursos Humanos Daniela Silva, com 40 anos de idade, alta, magra, loira e muito arrumada com as suas roupas de grife e joias sempre chamativas à mostra; tinha formação há mais de 10 anos em Psicologia; uma pessoa que apresentava dificuldade de relacionamento com a sua equipe, pouca comunicação, autoritária, individualista e fazia questão de reforçar a sua visão conservadora, moralista e elitizada dos assuntos, principalmente em termos de julgamento aos demais funcionários. Na ocasião em questão, deu uma ordem a Juliana:

- A partir deste momento está proibida a seleção e a contratação de colaboradores homossexuais nesta faculdade.

Perplexa com a imposição, Juliana indagou:

- Mas por qual motivo? Isto é preconceito! Qual a justificativa para isto?

E, mais uma vez, utilizando-se do seu autoritarismo, Daniela apenas mandou cumprir sua ordem.

Da descrição à exposição

Um dos funcionários da referida Instituição de Ensino ocupava dois cargos: um como Docente e outro na Diretoria. O funcionário em questão se chamava Wilton, graduado em Medicina, tinha como característica marcante a sua facilidade em se comunicar, seu relacionamento, alegria, inteligência e competência. Chegou ao cargo através de todas essas características e popularidade entre os alunos e colegas Docentes. Por motivos pessoais e culturais da organização, preferiu omitir a sua orientação sexual no seu ambiente de trabalho. Sempre muito discreto, em termos sociais com a sua vida pessoal, naquela semana se viu exposto por meio de um vídeo que circulava nas Redes Sociais. Em um momento de descontração entre amigos, o funcionário foi filmado aos beijos com um companheiro numa festa no fim de semana anterior à ordem da Gerente Daniela.

Nos dias seguintes à filmagem, o vídeo circulou por toda a cidade e chegou ao conhecimento dos funcionários da instituição, exatamente na sexta-feira daquela semana, dia em que, inclusive, o Diretor tinha viajado para um compromisso fora da cidade.

E agora, o que acontecerá com o Docente e Diretor diante da ordem da Gerente Daniela?

A utilização negativa da comunicação interna

Geralmente, no intervalo de almoço, os funcionários se reuniam em um refeitório que tinha um aspecto antigo e ficava numa área mais afastada dos prédios da faculdade. Neste dia, Juliana Reis percebeu que os seus colegas de trabalho estavam agitados, cochichando e mexendo bastante no aparelho celular. A partir daquele momento, a informação já tinha chegado para todos, inclusive para os demais Diretores e Sócios, causando surpresa em alguns e repúdio em outros membros da Gestão. O fato tomou grandes proporções, gerando burburinhos, fofocas e julgamentos. A imagem pessoal do profissional foi ridicularizada entre os gestores da empresa, que não fizeram questão de disfarçar o preconceito.

O Auditor Interno Francisco Barbosa, no auge dos seus 45 anos de idade, aparência séria, expressão calma, de postura corcunda e cabelo grisalho, sempre andava pelas salas e corredores tratando de assuntos com os Gestores em tons mais baixos; tinha estabelecido uma amizade recente com Daniela e geralmente se percebia a conversa dos dois a respeito dos julgamentos sobre os funcionários e postura dos sócios. Neste dia, se dirigiu rapidamente no fim da tarde à sala da Gerente de RH, a Daniela, a fim de criticar a postura do Diretor no vídeo, e ambos, sem se incomodar com a presença da Analista Juliana Reis e da Enfermeira do Trabalho no mesmo local em que estavam, riam, zombavam e faziam chacota com a situação, sem se preocuparem com os prejuízos que aquilo poderia causar posteriormente. Juliana presenciou afirmações do tipo:

- *Como pode um Diretor ter este tipo de comportamento?* – Questionou Daniela Silva sorridente e meio surpresa. *Sempre achei que ele não se adequava ao cargo!* – Ressaltou firmemente. *Nunca teve uma decisão sensata!* – Concluiu Daniela Silva.

- *Agora esse fato vai prejudicar a imagem da empresa.* – Reforçou Francisco Barbosa, com uma expressão séria e objetiva. *Tenho certeza de que os sócios vão tomar uma atitude em relação a isso! Que vergonha!* – Francisco encerrou a conversa com expressão debochada.

Daniela sempre julgou o comportamento do Diretor, afirmando que o seu perfil era inadequado para o cargo que ocupava. Alegava que ele apresentava desequilíbrio emocional e

ausência de atitude nas situações em que exigia uma postura mais firme com os funcionários. Essas características não eram percebidas pelos demais funcionários da empresa, ao contrário, demonstravam que era uma pessoa muito querida, humana, tinha bom relacionamento e gostava de ajudar a todos. A visão de Daniela a respeito do perfil do Diretor estava associada ao que ela acreditava como modelo ideal de Gestor. Várias vezes Juliana presenciou Daniela se referir aos Gestores da faculdade da seguinte forma:

- Esta faculdade está precisando de um 'Coronel' para colocar as pessoas na linha. As pessoas aqui precisam ser vigiadas de perto. Gestor muito bonzinho ninguém respeita. O clima da faculdade nunca vai ser tranquilo. Eu gosto de gente brava.

O encontro da “cúpula”

No final do dia, o que se percebia entre os funcionários era um clima de apreensão, pois ninguém sabia de fato o que poderia acontecer com o Diretor. A outra semana começou com um clima mais tranquilo, mas ainda de suspense. Era do conhecimento de todos os funcionários que em toda segunda-feira os sócios se reuniam na instituição para discutir os assuntos pendentes da semana e decidir sobre os rumos da faculdade. São as famosas reuniões “estratégicas”.

A sala onde eles se reuniam era muito luxuosa, grande, com piso de porcelanato de primeira linha, mesa gigantesca com a quantidade exata de cadeiras para os sócios e ficava no prédio mais afastado da faculdade, no andar mais alto. Era de costume que essa reunião durasse toda uma manhã, de portas fechadas e, também nesse horário, eles faziam questão de disponibilizar caixas de som pelo prédio com uma música alta para que os funcionários não escutassem as exaltações e brigas entre eles, o que todos sabiam que acontecia com certo costume.

Nessa segunda-feira pela manhã, todos sabiam qual seria o assunto principal da reunião; se tratava do fato que aconteceu na semana anterior: a filmagem envolvendo o Diretor.

Quando a reunião acabou, o Diretor Wilton foi chamado para uma conversa na sala com os sócios e, para a surpresa de todos, depois dessa conversa, Wilton saiu de lá com a expressão muito alegre. Percebia-se pelos “quatro ventos” que a conversa tinha sido aparentemente positiva. O Diretor permaneceu com o seu cargo e parecia que aquelas pessoas que faziam questão de demonstrar a todo o momento o moralismo e tradicionalismo dentro da instituição,

tinham resolvido aceitar as diferenças e permanecer com o profissional competente que Wilton era.

Assim, a semana seguiu aparentemente tranquila. Tranquilidade essa que não convencia muita gente na instituição.

Durante o decorrer dos dias, Wilton começou a conversar com as pessoas mais próximas sobre o que aconteceu de fato naquele dia da gravação, procurando se justificar e assumir a sua orientação sexual. Chegou a assumir para algumas pessoas que já tinha um relacionamento há muito tempo com um companheiro do mesmo sexo e que pensava até em se casar, e que não chegou a comentar com ninguém antes, porque não achou pertinente ao local de trabalho. Mas, com toda essa repercussão, agora ele trataria sobre o assunto com os mais próximos.

O fim de um ciclo

Assim, com o passar de mais ou menos 15 dias da divulgação da filmagem, algo diferente aconteceu. Como de praxe, em uma manhã de segunda-feira, os sócios se reuniram para decidir o caminho da faculdade mais uma vez. Esse dia em específico amanheceu “nublado” pelos lados da Faculdade Ideal de Minas Gerais; percebia-se uma movimentação diferente da Gerente de RH, a Daniela Silva, parecia que ela já sabia de fato o que ia acontecer depois da reunião dos sócios.

Após o término da reunião, Wilton foi chamado para uma conversa com o grupo de sócios; dessa vez não tão positiva. Antes de começar o diálogo, ele já suspeitava do que se tratava e assim se concretizou a suspeita: Wilton foi demitido!

Depois da notícia, Wilton fez questão de passar de Setor em Setor se despedindo das pessoas que de fato gostavam dele e do trabalho que ele desempenhava na faculdade. E não foi diferente no Setor em que Juliana Reis trabalhava. Ele despediu-se dela e da Enfermeira do Trabalho e, por coincidência, a Daniela Silva não se encontrava no momento.

- Ainda bem que só encontrei vocês aqui, não queria me despedir da Daniela, eu sei que ela nunca me aceitou e nem gostou de mim. Ela sempre fez questão em me desafiar e questionar qualquer solicitação minha. – Expressou Wilton demonstrando tristeza e indignação.

Continuando suas despedidas posteriormente, todos o questionavam o motivo da demissão e ele, com uma expressão inconformada, preferiu não render o assunto, apenas informou:

- Me disseram que foi redução de custo e que vou permanecer apenas como Professor da instituição, não mais como Diretor. Agradeço o apoio de todos. Levo daqui amigos para a vida toda. Abraços!

Apesar do motivo do desligamento não ter ficado claro para os funcionários, todos suspeitavam que fosse por Homofobia e que ele só não estava sendo desligado completamente da instituição porque existe uma Lei que impede que o Professor seja desligado no meio do período letivo da faculdade.

No decorrer desse dia, Daniela Silva retornou ao Setor e solicitou à Juliana Reis:

- Resgate, nos últimos processos seletivos, quantos homossexuais foram selecionados e quantos ao todo têm na instituição. Verifique se tem algum participando de algum processo seletivo e já o desclassifique. Os sócios pediram esse levantamento, pois não querem que contratem mais esse perfil; não querem a imagem da faculdade associada a essas pessoas. – Expressou Daniela Silva de forma imponente.

Juliana Reis ficou impressionada ao receber aquela demanda, mas mesmo assim a fez com receio de recusar a execução da atividade e ser também demitida. Depois do levantamento realizado, a Analista repassou as informações para a sua Gestora e, em seguida, recebeu a ordem:

- A partir deste momento, está proibida a seleção e contratação de colaboradores homossexuais nesta faculdade.

Perplexa com a imposição, Juliana indaga:

- Mas por qual motivo? Isso é preconceito! Qual a justificativa para isso?

E, mais uma vez, utilizando-se do seu autoritarismo, Daniela apenas mandou cumprir sua ordem e não esclareceu, em nenhum momento para a sua equipe, a realidade dos fatos.

Naquele setor tinha um banco de candidatos muito bons, entre eles vários que se consideravam homossexuais, inclusive muitos já estavam participando de alguns Processos que estavam em andamento e Juliana ficou desorientada, sem saber como agir.

Parágrafos finais

Apesar de não saber o real motivo daquilo tudo, Juliana entendeu o que se passava na faculdade e a forma como as pessoas e suas diversidades eram vistas ali. Desde o momento em que começou a trabalhar na faculdade, Juliana percebeu que o ambiente era diferente; as pessoas gostavam de ser tratadas de forma diferente, principalmente os Gestores e os Professores Doutores; faziam questão de demonstrar, de forma explícita, a diferença na hierarquia, condição econômica e titulações dentro da faculdade.

A forma como a empresa se organizava em seus Setores e estrutura demonstrava a segregação e enaltecia o poder dos seus sócios e a sua cultura organizacional.

Aquilo que estava acontecendo naquele momento colocou Juliana numa situação difícil, pois sempre trabalhou em prol da seleção de candidatos pela competência e características relevantes relacionadas ao resultado do trabalho daquele funcionário e, pela primeira vez, se encontrou em uma situação onde a demanda ia contra os seus valores éticos e morais. Ela sabia que aquela solicitação ia contra o comprometimento que tem com a sua formação e do que acredita ser como certo no manejo da sua prática profissional. Mas, ao mesmo tempo, se deparava com a situação de que dependia daquele emprego para sustentar-se e realizar outros projetos de vida.

Juliana terá que resolver esse impasse, pois o *turnover* na faculdade é alto e com frequência ela precisa realizar processos seletivos e contratar pessoas. O prazo aceitável para o fechamento das vagas naquela instituição é de quinze dias, no máximo. E Juliana tem que mesclar as suas atividades de Recrutadora com as demandas de treinamento e desenvolvimento interno dos colaboradores.

Resumo do Caso

Este Caso de Ensino apresenta um episódio de Homofobia presenciada em uma Instituição de Ensino Superior. O Caso descreve a trajetória que culminou na demissão de um dos Gestores da referida Faculdade. A questão central a ser discutida é de que modo a Analista Juliana Reis conduzirá os processos seletivos, posteriores à ordem emitida pela sua Gestora Daniela Silva,

de não mais admitir profissionais homossexuais. As principais características da Instituição são o tradicionalismo, a centralização de poder, a discriminação de forma geral e preconceito disfarçado nas suas relações internas. O Caso permite debater o posicionamento da empresa diante de situações que possam denegrir sua imagem perante a sociedade, as suas relações de mando e gestão, que estão acima das condutas éticas e morais que, conseqüentemente, refletem nas exigências para o ingresso de candidatos a funcionários desta Instituição.

Palavras-chave: Homofobia. Processos seletivos. Tradicionalismo. Centralização de poder. Preconceito disfarçado. Condutas éticas e morais.